Quel avenir pour les travailleurs âgés dans les Entreprises de Travail Adapté?

DES PROJETS POUR ACCOMPAGNER LA FIN DE CARRIÈRE DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Etat des lieux de 13 projets menés par des Entreprises de Travail Adapté et des 'Beschutte werkplaatsen' dans le cadre d'un soutien de la Fondation Roi Baudouin, enseignements et acquis



Quel avenir pour les travailleurs âgés dans les Entreprises de Travail Adapté?

DES PROJETS POUR ACCOMPAGNER LA FIN DE CARRIÈRE DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Etat des lieux de 13 projets menés par des Entreprises de Travail Adapté et des ‘Beschutte werkplaatsen’ dans le cadre d’un soutien de la Fondation Roi Baudouin, enseignements et acquis

COLOPHON

Quel avenir pour les travailleurs âgés dans les Entreprises de travail adapté ?

Des projets pour accompagner la fin de carrière des travailleurs handicapés

Etat des lieux de 13 projets menés par des Entreprises de Travail Adapté et des 'Beschutte werkplaatsen' dans le cadre d'un soutien de la Fondation Roi Baudouin, enseignements et acquis.

Une édition de la Fondation Roi Baudouin,
rue Brederode 21 à 1000 Bruxelles

COORDINATION ET RÉDACTION	Marinette Mormont, Agence Alter Lies Devrieze, Tempera
COORDINATION POUR LA FONDATION ROI BAUDOUIN	Françoise Pissart, directrice Pascale Taminiaux, responsable de projet Stefanie Biesmans, Collaborateur de programme Nathalie Troupée, assistante
CONCEPTION GRAPHIQUE	Pupil
MISE EN PAGE	Tilt Factory
PRINT ON DEMAND	Manufast-ABP asbl, une entreprise de travail adapté

Cette publication peut être téléchargée gratuitement sur notre site www.kbs-frb.be

Une version imprimée de cette publication électronique peut être commandée (gratuitement) sur notre site www.kbs-frb.be, par e-mail à l'adresse publi@kbs-frb.be ou auprès de notre centre de contact, tél. + 32-70-233 728, fax + 32-70-233-727

Dépôt légal:	D/2848/2010/04
ISBN-13:	978-2-87212-610-1
EAN:	9782872126101
N° DE COMMANDE:	1973

mars 2010

Avec le soutien de la Loterie Nationale

RÉSUMÉ

Les Entreprises de Travail Adapté (ETA) en Région wallonne et à Bruxelles, et les *beschutte werkplaatsen* en Flandre ont pour vocation d'offrir un travail rémunéré aux personnes handicapées qui n'ont pas accès au marché du travail classique. Ces entreprises doivent aujourd'hui faire face aux enjeux du vieillissement global de la population. L'espérance de vie des personnes handicapées a considérablement augmenté, raison pour laquelle les ETA et *beschutte werkplaatsen* emploient un personnel de plus en plus âgé.

Avec l'avancée en âge, un certain nombre de difficultés peuvent survenir pour ces travailleurs : ils peuvent être touchés par une plus grande fatigabilité, une diminution de leurs capacités professionnelles, une baisse de motivation ou encore une transformation de leur environnement familial. Ils ont généralement aussi beaucoup de difficultés à se projeter dans l'avenir et à envisager le moment de leur retraite. Pour les entreprises qui les emploient, ces difficultés se traduisent notamment par une baisse de productivité et par la nécessité d'adapter les postes de travail de ces travailleurs âgés. Soucieuses de ne pas les « lâcher dans la nature » à l'aube de leur pension, elles tentent aussi de les préparer à ce moment charnière, tant sur le plan des démarches administratives à réaliser que sur celui des réseaux sociaux à mobiliser.

C'est pourquoi, fin 2008, la Fondation Roi Baudouin a lancé un appel à projets à destination des ETA et des *beschutte werkplaatsen* pour soutenir des initiatives afin d'adapter le cadre et le rythme de travail des travailleurs handicapés âgés et/ou de les préparer à la retraite. Treize projets ont été retenus, cinq en Région wallonne, un en Communauté germanophone, deux à Bruxelles et cinq en Région flamande.

Les initiatives mises en place témoignent toutes d'une même préoccupation: répondre aux besoins individuels des travailleurs âgés, que ces besoins touchent directement à leur bien-être au travail ou qu'ils concernent d'autres plans de la vie de ces travailleurs. Logement, loisirs, santé, démarches administratives liées à la pension, etc., l'éventail des problématiques rencontrées est vaste.

Les projets mis sur pied ont pris des formes diverses. Dans certains cas, des entretiens individuels avec les travailleurs, associant parfois des membres de leur famille, ont permis de mettre en lumière les besoins et attentes de chacun face à la fin de sa carrière. Des aménagements individuels ont ainsi pu être réalisés: adaptations ergonomiques des postes de travail, aménagement du rythme de

travail, réorientations dans l'entreprise... Un travail de sensibilisation au moment de la retraite a été organisé de manière individuelle ou collective dans d'autres entreprises et des outils de communication adaptés à ce public ont été conçus: brochure d'information, guide pratique sur la pension. C'est également un accompagnement individuel vers la retraite qui a été réalisé, en prenant en compte l'ensemble des facettes que ce passage peut comporter et en tentant de faire le relais vers d'autres acteurs, d'autres structures susceptibles de soutenir ces personnes âgées particulièrement vulnérables. Une recherche est également menée dans les ETA bruxelloises afin de faire le point sur cette question. Les résultats qui en seront issus devront permettre d'envisager des solutions adaptées à cette problématique.

Cette publication a pour but d'assurer une visibilité aux projets menés, d'en tirer les enseignements et d'en diffuser les acquis dans le secteur.

ZUSAMMEN-FASSUNG

Die Unternehmen für angepasste Arbeit - in der Wallonischen Region und in Brüssel „Entreprises de Travail Adapté (ETA)", in Flandern „beschutte werkplaatsen" und in der Deutschsprachigen Gemeinschaft früher „beschützende bzw. geschützte Werkstätte" genannt - haben zum Ziel, Behinderten, die keinen Zugang zum herkömmlichen Arbeitsmarkt haben, einen bezahlten Arbeitsplatz zu bieten. Auch diese Unternehmen müssen sich inzwischen den Herausforderungen der globalen Alterung der Bevölkerung stellen. Die Lebenserwartung der Behinderten ist erheblich gestiegen, sodass die Unternehmen für angepasste Arbeit in den verschiedenen Regionen des Landes alterndes Personal beschäftigen.

Mit werdendem Alter können diese Arbeitnehmer mit einer Reihe von schwierigen Situationen konfrontiert werden: sie ermüden schneller am Arbeitsplatz, ihre beruflichen Fähigkeiten lassen nach, ihre Motivation sinkt oder sie erfahren Änderungen in ihrem Familienumfeld. Generell fällt es ihnen auch sehr schwer, sich in die Zukunft zu projizieren und ihren Rückzug in den Ruhestand zu erwägen. Für die Unternehmen, die sie beschäftigen, ergibt sich aus diesen Schwierigkeiten unter anderem ein Produktivitätsrückgang sowie die zwangsläufige Anpassung der Arbeitsplätze dieser älteren Arbeitnehmer. Da die Unternehmen für angepasste Arbeit bemüht sind, diese Arbeitnehmer kurz vor ihrer Pensionierung nicht im Stich zu lassen, versuchen sie, diese auch auf diesen Wendepunkt vorzubereiten, sowohl bei den erforderlichen Behördengängen als auch gegenüber den zu mobilisierenden sozialen Netzwerken.

Aus diesem Grund hat die König-Baudouin-Stiftung Ende 2008 zwei Projektaufrufe (jeweils für die Unternehmen für angepasste Arbeit / „Entreprises de Travail Adapté (ETA)" und die „beschutte werkplaatsen") zur Unterstützung von Projekten gestartet, die darauf hinauszielen, den Arbeitsrahmen und rhythmus der älteren behinderten Arbeitnehmer anzupassen bzw. diese Personen auf die Pensionierung vorzubereiten. Anschließend wurden dreizehn Projekte ausgewählt: fünf in der Wallonischen Region, eines in der Deutschsprachigen Gemeinschaft, zwei in Brüssel und fünf in der Flämischen Region.

Die realisierten Projekte zeugen alle von einer und derselben Sorge: die Erfüllung der individuellen Bedürfnisse der älteren Arbeitnehmer, ob in unmittelbarem Zusammenhang mit ihrem Wohlbefinden am Arbeitsplatz oder in anderen, außerberuflichen Lebensbereichen. Das Spektrum der angegangenen Probleme ist breit gefächert: Wohnung, Freizeit, Gesundheit, Behördengänge im Hinblick auf die Pensionierung usw.

Die realisierten Projekte nehmen verschiedene Formen an. In manchen Fällen konnten die Bedürfnisse und Erwartungen des betreffenden Arbeitnehmers im Hinblick auf das Ende seiner Karriere im Rahmen von persönlichen Gesprächen ermittelt werden, in die manchmal auch Familienangehörige mit einbezogen wurden. So konnten individuelle Anpassungen vorgenommen werden: ergonomische Änderungen am Arbeitsplatz, Anpassungen des Arbeitsrhythmus, berufliche Neuorientierungen innerhalb des Unternehmens, … In anderen Unternehmen wurden im Hinblick auf die Pensionierung individuelle bzw. kollektive Sensibilisierungskampagnen durchgeführt und spezifische Kommunikationsmittel für dieses Zielpublikum erarbeitet: Infobroschüre, praktischer Leitfaden zum Thema Pensionierung usw. In einem weiteren Projekt wird ebenfalls individuelle Betreuung auf dem Weg in den Ruhestand geleistet, unter Einbeziehung aller möglichen Aspekte dieses Übergangs und mit dem Versuch einer Übergabe der Betreffenden an andere Akteure bzw. Auffangstrukturen, die diese besonders hilfsbedürftigen Senioren unterstützen können. Zurzeit wird in den Unternehmen für angepasste Arbeit in Brüssel auch eine Studie durchgeführt, um eine entsprechende Zwischenbilanz zu ziehen. Anhand der Befunde dieser Studie sollen dann passende Lösungen für diese Problematik erarbeitet werden.

Zweck der Veröffentlichung dieses Dokuments ist es, den realisierten Projekte ein Schaufenster zu bieten, die nötigen Lektionen daraus zu ziehen sowie die dabei erworbenen Kenntnisse und Erfahrungen innerhalb des Sektors zu verbreiten.

TABLE DES MATIÈRES

AVANT PROPOS

En 2008, la Fondation Roi Baudouin a lancé un appel à projets vers les Entreprises de Travail Adapté (ETA) en Communauté française et en Communauté germanophone et les ‘beschutte werkplaatsen’ en Flandre. L’objectif était de soutenir des initiatives permettant d’adapter le cadre et le rythme de travail des personnes handicapées âgées travaillant en ETA et/ou de préparer ces personnes à la retraite.

En effet, le secteur doit faire face aux enjeux d’une population vieillissante ce qui implique notamment de pouvoir adapter l’horaire et/ou le rythme de travail des travailleurs les plus âgés. Lorsque que le départ à la retraite arrive, il constitue un véritable chamboulement pour ces travailleurs qui ne bénéficient d’aucun suivi ni d’aucune préparation particulière pour organiser leur vie après leur accueil en ETA. Il nous semblait important de pouvoir soutenir des initiatives concrètes et innovantes afin d’y remédier. Treize projets ont bénéficié d’un soutien de la Fondation dans ce cadre.

La Fondation Roi Baudouin a sollicité l’Agence Alter afin de réaliser, en collaboration avec Tempera, un état des lieux des projets soutenus et d’en tirer les enseignements du point de vue des méthodes appliquées, des obstacles rencontrés et des facteurs de réussite. L’objectif est de donner de la visibilité aux projets menés et d’en diffuser les apprentissages dans le secteur afin de stimuler des initiatives similaires.

INTRODUCTION

Les Entreprises de Travail Adapté (ETA) en Région wallonne et à Bruxelles, et les *beschutte werkplaatsen* en Flandre ont pour vocation d'offrir un travail rémunéré aux personnes handicapées qui n'ont pas accès au marché du travail classique. Les personnes handicapées ont la possibilité d'y acquérir un statut social, une certaine sécurité d'emploi garantie par un contrat de travail, un niveau de salaire minimum et des conditions de travail adaptées (répartition particulière des tâches, rythme de travail approprié).

Les Entreprises de Travail Adapté et les *beschutte werkplaatsen* doivent aujourd'hui faire face aux enjeux du vieillissement global de la population. L'espérance de vie des personnes handicapées a considérablement augmenté, raison pour laquelle les ETA et *beschutte werkplaatsen* emploient un personnel de plus en plus âgé. En Flandre, plus de la moitié des personnes avec un handicap dans les *beschutte werkplaatsen* (52%) a plus de 40 ans: 34,30% des travailleurs ont entre 40 et 50 ans et 17,73% ont plus de 50 ans. Le nombre de ces travailleurs handicapés âgés a tendance à augmenter progressivement d'année en année[1]. Dans les ETA wallonnes, la proportion des travailleurs handicapés âgés de 40 à 49 ans est passée de 27,42% en 1998 à 34,89% en 2006. Le nombre de travailleurs de 50 à 59 ans est quant à lui passé d'un peu moins de 10% en 1998 à 18,74% en 2006[2]. Un phénomène que l'on observerait également dans la région bruxelloise. Le vieillissement de cette catégorie de travailleurs pose question aux entreprises qui les emploient, tant en termes d'aménagement des postes de travail que de préparation de ces travailleurs à la retraite.

C'est pourquoi, fin 2008, la Fondation Roi Baudouin a lancé un appel à projets à destination des ETA et des *beschutte werkplaatsen* qui visait à soutenir des initiatives ayant pour objectifs d'adapter le cadre et le rythme de travail des travailleurs handicapés âgés et/ou de les préparer à la retraite. Treize projets ont été retenus: cinq en Région wallonne, un en Communauté germanophone, deux à Bruxelles et cinq en Région flamande. Cette publication a pour but d'assurer une visibilité aux projets menés, d'en tirer les enseignements et en diffuser les acquis dans le secteur.

1 *Vlaamse Federatie van Beschutte Werkplaatsen , Leeftijdsbewust personeelsbeleid voor personen met een arbeidshandicap, ESF-project onder doelstelling 3 zwaartepunt 4 Oproepronde 2006: Stategisch competentiebeleid met de focus op de sociale economie.*

2 *Winkel J., "Les entreprises de travail adapté face au vieillissement", Alter Echos, n°259, le 26 septembre 2008.*

Des entretiens ont été menés avec chacune des entreprises et *beschutte werkplaatsen* soutenues par la Fondation Roi Baudouin dans le cadre de cet appel à projets. Ce document constitue la synthèse de ces entretiens, un focus particulier ayant été placé sur des témoignages concrets et sur le decriptif des projets.

1. LE VIEILLISSEMENT DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

La problématique du vieillissement des travailleurs handicapés se pose depuis plusieurs années dans les ETA et *beschutte werkplaatsen*. Elle est particulièrement prégnante dans les entreprises qui ont connu un 'turn-over' peu important. Les effets du vieillissement sur ces travailleurs peuvent se manifester de diverses manières.

1. 1. Les effets de l'avancée en âge sur les travailleurs handicapés

Avec l'avancée en âge, une plus grande fatigabilité et une diminution rapide des capacités professionnelles (usure physique, capacités mentales) peuvent se faire sentir chez certains travailleurs handicapés. Les impacts du vieillissement apparaissent plus ou moins rapidement selon la nature et la gravité du handicap. Ils posent problème aux travailleurs, particulièrement dans des sections qui exigent un travail physique, mais aussi dans des sections très bruyantes par exemple.

1. 2. Motivation et bien-être des travailleurs handicapés âgés

Une étude menée par l'Agence Wallonne pour l'Intégration des Personnes Handicapées (AWIPH) en 2007 sur la qualité de vie en ETA[3] a mis en lumière une augmentation générale de l'insatisfaction avec l'âge et ce jusque la tranche d'âge des 46-55 ans. Cette insatisfaction touche tant à l'encadrement, à l'accessibilité, au cadre de travail qu'aux relations avec les directions des ETA. Plus particulièrement, on constate que les 46-55 ans estiment avoir besoin d'une adaptation de leur horaire ou de leur rythme de travail. Les travailleurs de cette même tranche d'âge expriment également un besoin grandissant d'encadrement. Par ailleurs, cette étude a mis en évidence qu'un pourcentage plus élevé de travailleurs de 56 à 65 ans souhaite arrêter de travailler.

A l'inverse, certains témoignages révèlent une plus grande loyauté et une plus grande motivation chez les travailleurs âgés, qui font par exemple bénéficier de leur expérience les travailleurs plus jeunes et endossent ainsi une responsabilité de parrainage.

3 *Varlet Bernadette, Rapport : Evaluation de la qualité de vie en Entreprise de Travail Adapté, Enquête auprès des personnes handicapées travaillant en Entreprise de Travail Adapté, AWIPH, services études, statistiques et méthodes, novembre 2007.*

Au-delà de la question même de la diminution des capacités de travail, c'est donc le bien-être au travail et la motivation des travailleurs qui sont aussi en jeu. Ils ne sont pas forcément liés au vieillissement en tant que tel, mais aussi à d'autres facteurs, comme par exemple la nature répétitive d'un travail réalisé depuis de nombreuses années ou encore des problèmes de santé.

Des travailleurs âgés motivés en soutien aux plus jeunes

"Chez nous, les travailleurs âgés sont plus contents de travailler que les plus jeunes. Pour le moment il y a de plus en plus de pression en termes de production, de plus en plus de stress. Or les difficultés viennent plus des jeunes que des travailleurs âgés. Les plus jeunes sont peu soutenus à la maison, ils ont besoin d'un accompagnement plus intensif. C'est pourquoi nous avons mis sur pied un projet de formation des travailleurs plus âgés pour qu'ils deviennent des "mentors", des parrains pour accompagner les plus jeunes" (Lieve De Clercq, Ryhove).

1. 3. Le départ à la retraite, synonyme d'un "trou noir"?

Souvent, l'ETA ou *beschutte werkplaats* est un véritable lieu de vie pour les travailleurs handicapés. La fin du travail peut alors devenir synonyme d'un trou noir, d'une perte de tous ses repères et de ses réseaux sociaux. Cela est d'autant plus vrai que les travailleurs handicapés sont souvent fortement imprégnés des valeurs sociales dominantes de la société dans laquelle ils vivent ; ils valorisent particulièrement le travail et la vie active. En outre, ils ont aussi souvent des compétences sociales plus faibles que d'autres travailleurs.

Le risque de solitude lors de l'arrivée à la pension varie cependant fortement en fonction des situations familiales et de logement de chacun. Les personnes handicapées qui vivent dans des logements spécifiques, où des loisirs et activités leur sont proposés, ressentent moins cette solitude une fois à la retraite que celles qui vivent seules ou en famille.

Les aspects administratifs et financiers liés à la pension peuvent aussi être source de difficultés. D'une part parce que les pensions sont peu élevées, mais aussi parce que les travailleurs et leurs familles sont mal préparés à ce passage ; souvent, il existe chez eux une absence de projets pour la fin de leur carrière.

Les travailleurs âgés ne se projettent pas dans "l'après" travail

"Nous n'avons pas de documentation sur le vécu des prépensionnés des ETA, nous n'avons jamais objectivé cette question. Nous avons fait l'interview de cinq travailleurs handicapés en fin de carrière qui demandent la prépension. On a remarqué qu'ils ont une absence totale de projets, de projection dans l'avenir. Il y a eu une autre expérience intéressante: un travailleur de notre ETA a pu travailler à mi-temps et aller à mi-temps dans un centre de jour. Il se trouvait beaucoup mieux dans cette situation car il a eu de nouvelles activités, de nouveaux projets en centre de jour" (André Schoutens, APAM - ETA pour moins valides).

"Les personnes, chez nous, restaient le plus longtemps possible au travail, dans un encadrement défini, pour garder leurs contacts sociaux. Elles constatent leur vieillissement et leurs pertes de capacités, mais elles veulent rester. Il y a très peu de prépensions. Seule une personne est partie en prépension chez nous. Grâce à ce projet, on a découvert que ces personnes veulent rester en ETA pour demeurer actives, rester dans un circuit de travail, mais aussi pour des raisons financières. L'aspect financier joue un rôle plus important que ce qu'on ne pensait. Il y a aussi évidemment une grande crainte de perdre les contacts sociaux. Une partie des personnes handicapées, surtout celles qui ont un handicap mental, ne savent pas organiser toute une journée quand elles ne travaillent pas. Elles ne savent pas quoi faire" (Philippe Heinen, Beschützende Werkstätte Eupen & Umgebung).

"Les travailleurs âgés s'identifient très peu à la période de leur pension. Les 48-53 ans se sentent encore très loin de ça! Les 54-59 ans pensent que ce n'est pas encore pour tout de suite. Après ils commencent à avoir des craintes." (Philippe Heinen, Beschützende Werkstätte Eupen & Umgebung).

1. 4. Vieillissement et transformation de l'environnement familial

Les travailleurs vieillissent et autour d'eux, leur environnement familial se transforme. Problèmes de santé ou décès des parents, changements dans les relations avec la fratrie, etc. Toute une série de facteurs qui ont des effets sur le travailleur handicapé plus âgé au travail. L'entourage familial a également parfois des difficultés à intégrer le vieillissement de leur enfant handicapé et donc à envisager la fin de leur carrière.

1. 5. Impacts pour les ETA et beschutte werkplaatsen

Le travail réalisé par des personnes de plus en plus âgées devient de plus en plus basique ; les travailleurs sont de moins en moins flexibles, ils comprennent moins bien les consignes, ils suivent moins facilement le rythme de travail, leurs capacités physiques diminuent. Le vieillissement des travailleurs handicapés a des répercussions importantes pour les ETA et *beschutte werkplaatsen*. Il se fait ressentir directement sur la productivité. Certaines entreprises sont amenées à chercher des marchés spécifiques, adaptés à leur personnel plus âgé. Or le contexte économique est devenu de plus en plus concurrentiel et la demande de tâches simples a tendance à diminuer suite aux délocalisations et aux évolutions technologiques. Au-delà de l'adaptation individuelle des postes de travail (ergonomie), c'est toute l'organisation du travail qui se transforme: changements de fonctions ou de sections, adaptation des horaires de travail (journées plus courtes, temps partiels). La baisse de motivation qui peut toucher certains travailleurs en fin de carrière a également des impacts sur le taux de présence, sur l'ambiance de travail ou encore sur le comportement des travailleurs.

Pour certaines de ces entreprises, garder à l'emploi leurs travailleurs âgés est un enjeu de taille: il s'agit de trouver des solutions qui permettent de ne pas mettre à l'écart une population de plus en plus fragile, tout en restant compétitives dans un contexte économique difficile. Les moniteurs, dans leur rôle d'encadrement, sont amenés à répondre à de nouveaux besoins, à accompagner les travailleurs âgés de manière plus rapprochée et à développer de nouveaux aménagements en collaboration avec les assistants sociaux, les ergothérapeutes et les directions.

Une étude pour faire le point sur le vieillissement des travailleurs en ETA

Parmi les projets soutenus par la Fondation Roi Baudouin, une étude initiée par la Fédération Bruxelloise des Entreprises de Travail Adapté (FEBRAP), a pour ambition de faire le point sur les effets du vieillissement sur les travailleurs handicapés dans les ETA bruxelloises. "Quand on parle de vieillissement, on ne parle pas tous de la même chose, expliquent Benoît Ceysens et Marie Merckling (qui sont respectivement président et ergothérapeute à la FEBRAP), certains parlent des travailleurs de 40 ans, d'autres de la pension à 65 ans... Ce sont des notions très différentes. Il s'agit ici d'objectiver tout cela pour pouvoir envisager des projets pour l'avenir". La FEBRAP a fait appel à l'Association paritaire pour l'emploi et la formation pour mener à bien cette étude. Trois phases ont été prévues: une actualisation des données quantitatives concernant la situation des ETA bruxelloises; une recherche et analyse documentaire; et enfin, l'organisation de groupes de discussion avec les personnes concernées par le vieillissement des personnes handicapées: groupes de moniteurs, groupes de travailleurs handicapés âgés d'au moins 45 ans et directions et services sociaux des ETA. Ces groupes de discussion ont été composés en fonction de la nature du métier exercé (manutention assise, manutention debout, chantiers de jardins) afin de percevoir les différences que cela implique. Ils ont pour but de mettre en lumière le vécu concret des travailleurs et de leurs encadrants sur le terrain, les changements liés à l'âge dans le travail, mais aussi dans les relations et la vie quotidienne des travailleurs. Les résultats seront publiés au printemps 2010.

2. AMÉNAGER LE TRAVAIL EN FIN DE CARRIÈRE

Face au vieillissement de leurs travailleurs et à toutes les problématiques qu'il recouvre, il s'agit pour les ETA et *beschutte werkplaatsen* de faire preuve de créativité. Différents types de mesures peuvent être déployées afin d'améliorer le bien-être des travailleurs âgés dans leur emploi. L'adaptation du rythme de travail, tout d'abord. Elle se fait principalement via le mécanisme du crédit-temps. Si ces adaptations s'avèrent clairement bénéfiques pour le bien-être des travailleurs, elles engendrent parfois des difficultés organisationnelles, notamment le temps de travail sur une journée est réduit (le travailleur quitte tous les jours son travail à 15 heures par exemple). Autre pierre d'achoppement: dans les quotas prévus par les pouvoirs subsidiants pour chaque entreprise, une unité correspond à une personne. La réduction du temps de travail de ses travailleurs ne permet alors plus à l'entreprise de couvrir ses frais généraux.

La réduction du temps de travail, une transition douce vers la pension

"Chez nous 30 travailleurs sont passés à 4/5 et 12 travailleurs âgés ont été formés comme parrains. Il y a deux personnes à 4/5 qui prennent leur vendredi, les autres ont préféré venir travailler tous les jours et quitter plus tôt, elles partent tous les jours à 15h. Au début, ça a été difficile à organiser, un travail qui s'arrêtait à 15h, surtout pour les moniteurs. Mais les travailleurs sont moins fatigués, ils profitent mieux de leurs soirées et sont plus enthousiastes au travail. Grâce à cela, on va pouvoir les garder plus longtemps à leur poste de travail. Il faudrait généraliser la possibilité pour les travailleurs âgés de pouvoir passer à 4/5 à partir de 50 ans et à mi-temps à partir de 55 ou 59 ans. Les personnes qui ont bientôt 60 ans demandent à travailler à mi-temps. Elles veulent travailler moins, mais pas s'arrêter" (Bea Palmen, Vzw H. Deleu van Zonnehoeve).

L'aménagement du travail en lui-même consiste en une adaptation physique des postes de travail (ergonomie), en de nouvelles orientations des travailleurs d'un secteur à l'autre ou encore dans des sections de maintien (sections spécifiquement créées pour les travailleurs âgés, dont les postes sont davantage subsidiés afin de diminuer la pression de rentabilité) quand elles existent. L'objectif? Permettre aux travailleurs de réaliser des activités plus "relax", dans de meilleures positions et sans pression (ou avec moins de pression) en termes de productivité. Ces adaptations se font au cas par cas et en fonction des demandes individuelles des personnes concernées. Cela nécessite un encadrement

et un suivi individuel rapproché et une bonne triangulation entre moniteurs, ergothérapeutes et assistants sociaux.

Répondre aux besoins individuels pour améliorer leur bien-être au travail

"On s'était rendu compte par exemple qu'il y avait des absences prolongées. Il y avait donc une réflexion et des efforts à faire de notre part. Ce soutien de la Fondation Roi Baudouin a permis de lancer ce soutien aux travailleurs âgés. Il était important qu'ils puissent continuer à se sentir utiles."

Après des rencontres individuelles avec chaque travailleur âgé afin d'identifier ses besoins, plusieurs mesures ont été mises en place dans cette ETA pour améliorer les conditions de travail de chacun d'entre eux:

- *l'adaptation du poste de travail de la réceptionniste, atteinte d'une maladie dégénérescente, afin qu'il lui soit le plus agréable possible (adaptation ergonomique de son bureau);*
- *l'achat de machines spécialement adaptées aux personnes âgées employées dans la section de transformation du carton afin qu'elles n'aient plus à se baisser;*
- *un marché spécifique de croisillons a été trouvé, marché qui permet également aux travailleurs de travailler assis;*
- *une pièce spéciale est en train d'être aménagée à l'abri du bruit, où ces croisillons peuvent être réalisés;*
- *le responsable du projet a suivi une formation à l'Entente Wallonne des Entreprises de Travail Adapté (EWETA), qui touche entre autres au vieillissement du personnel handicapé.*

D'ores et déjà, les responsables de ce projet ont pu constater les effets des mesures mises en place: "Les travailleurs se sentent mieux, il y a beaucoup moins d'absentéisme. On a essayé de s'adapter à leurs maux, cela joue sur leur motivation", explique Thomas Haubursin (Atelier 85 SPM).

Autre point essentiel: pas question, pour les travailleurs, de se retrouver à réaliser des activités occupationnelles! Ils ressentent le besoin d'être utiles à l'entreprise, tout en étant dans un emploi adapté à leur handicap et à leur âge. Quelques expériences de parrainage de travailleurs plus jeunes par les plus âgés ont permis de valoriser l'expérience de ces derniers, tout en leur permettant de lever le pied des activités plus exigeantes physiquement.

Un échange entre travailleurs âgés et plus jeunes

Dans l'ETA Entraide par le Travail, un système de parrainage des jeunes entrés en fonction récemment par les personnes qui ont le plus d'expérience a été mis sur pied: il s'agit d'un véritable échange, entre l'expérience des plus âgés et les capacités physiques des plus jeunes. "On essaye donc de former des duos, il faut trouver des paires qui s'entendent. Comme les personnes les plus âgées qui ont commencé le projet vont bientôt partir à la retraite, on s'oriente maintenant vers les personnes qui ont le plus d'ancienneté, des personnes de plus de 40 ans". Concrètement, le duo travaille ensemble trois jours par semaine. Les deux autres jours, les travailleurs âgés réalisent des activités plus relaxantes, tandis que les jeunes ont au contraire des activités plus soutenues. Ce travail est organisé en fonction des paires et de leurs demandes.

Les impacts? "A ce stade, continue Kathleen Capelle, on a pu remarquer que pas mal de jeunes ont été très très bien intégrés et beaucoup plus facilement. Et ils apprennent de manière régulière et progressive. Quant aux personnes âgées, au départ il y avait une certaine peur, puis quand elles ont compris l'objectif du projet, elles se sont senties valorisées parce qu'elles avaient un nouveau rôle, une nouvelle responsabilité. Un autre effet du projet: "Cela a facilité la tâche des moniteurs. Ils doivent prendre beaucoup de temps pour expliquer les choses, mais ils doivent aussi s'occuper des contacts avec les clients, etc. Une grande confiance entre les personnes âgées et les moniteurs s'est ainsi établie" (Kathleen Capelle, Entraide par le Travail).

3. PRÉPARER ET ACCOMPAGNER LE TRAVAILLEUR VERS LA RETRAITE

"La plupart sont tellement accrochés à leur travail. Dans le meilleur des cas, ils font partie d'un club de loisirs, alors il y a un basculement naturel. Mais aujourd'hui rien n'est organisé par les ETA pour les anciens. Rien n'est prévu pour un après-travail. Plutôt que de mettre quelque chose en place par les ETA elles-mêmes, il s'agirait davantage de les accompagner vers l'autonomie. C'est toute la question de la transition".
"Il y a des choses individuelles, au cas par cas, certains travailleurs repassent dans les entreprises quand ils ont un problème, mais il n'y a pas de procédure, rien de prévu" (Benoît Ceysens et Marie Merckling, FEBRAP).

Le constat est préoccupant: d'un côté, ni les travailleurs ni leurs familles ne sont préparés à l'arrivée de ce moment fatidique qu'est la retraite. De l'autre, il y a peu de choses qui sont mises en place pour accompagner ces travailleurs vers la fin de l'activité. Or ce passage à la retraite fait émerger une palette de problématiques: logement, activités de loisirs, démarches administratives et financières, etc.

L'adaptation du poste ou du rythme de travail constitue un premier pas pour préparer les personnes au changement. Sensibiliser les travailleurs et leurs familles relativement tôt s'avère ensuite une étape indispensable, que ce soit par le biais de rendez-vous individuels, de séances collectives ou d'outils de communication adaptés à ce public (guide pratique, brochure).

"Gérer au mieux la transition vers la retraite des travailleurs des ETA: guide pratique"

"Nous avions un projet de brochure en deux points: gérer la transition et le statut de pensionné. Nous avons rassemblé les informations et rédigé ce guide pratique. Il n'est pas très étoffé, mais l'objectif, c'est la lisibilité. Les démarches, en fait, sont fort semblables à celles d'un pensionné classique. Mais l'importance particulière de ce projet, c'est la transmission de ces informations pour ce public là", explique Bernard Lambrechts.

Sous la forme de questions/réponses, le guide aborde simplement et pratiquement l'ensemble des démarches à effectuer à l'approche de la retraite, ainsi que les droits qui sont liés au statut de pensionné.
"La difficulté qu'on a eue à mobiliser les différents acteurs autour de cette démarche nous a montré la nécessité de sensibiliser les personnes plus en amont encore. Mais on a pu constater que les ouvriers et les parents concernés ont, grâce à ce projet, été sensibilisés à cette question. Cela a peut-être aussi un peu rassuré les parents par rapport à une impression d'abandon sur l'après-travail, même si on a nos limites par rapport à cela" (Bernard Lambrechts, Jardins & Menuiserie de Barvaux - Belair).

"La retraite, mode d'emploi"

L'idée, pour l'ETA Atelier Reine Fabiola, est de réaliser un vade-mecum juridique, administratif et financier pour les travailleurs âgés en ETA.
Son contenu, préparé grâce à une enquête avec les travailleurs de plus de 50 ans: la prépension, la pension, les loisirs, les adresses utiles et personnes de référence.
"L'idée était de se faire un réseau avec d'autres ETA, mais seules deux ont répondu au projet. Pour l'instant on recherche, on se forme, on essaye d'avoir des gens en contact. On cherche un partenaire pour illustrer le vade-mecum. Nous devrons utiliser un langage simplifié" (Perrine Ladrière, Atelier Reine Fabiola).

Ensuite, l'accompagnement peut se mettre en place au cas par cas et en fonction des besoins de chacun: s'agit-il de trouver un lieu de vie adapté à la personne? S'agit-il d'un besoin d'aide-ménagère pour une personne qui vit en autonomie? Ou encore d'élargir les réseaux sociaux du travailleur afin qu'il puisse s'épanouir dans des activités qui lui conviennent? Une aide individuelle doit-elle être prévue pour que le travailleur s'y retrouve dans les démarches administratives à accomplir pour obtenir sa pension? De bons relais à l'extérieur, mais aussi pourquoi pas, des collaborations plus soutenues avec des institutions spécialisées (centres de jours par exemple) permettront d'accompagner au mieux les travailleurs en fin de carrière et de faciliter le passage du travail au non-travail.

Un logement adapté pour accueillir les travailleurs âgés en fin de carrière

" La plupart du temps, on essaye d'assurer une continuité, de s'assurer que la personne est dans un lieu de vie adapté, de faciliter le retour en famille et la participation à des activités festives. Et on essaye de passer le relais vers d'autres services (aide-ménagères, etc.). Certaines personnes sont orientées vers des maisons de repos, d'autres vers des structures d'hébergement communautaires; il y a aussi des personnes qui vivent seules. C'est au cas par cas, en fonction des familles, des besoins. On essaye de former un réseau autour de ces personnes. On fait un suivi social et administratif et on fait le relais vers d'autres services. Ce suivi est devenu une activité à part entière du service social de l'ETA".

"L'ETA a ensuite construit à Thuin des pavillons pour les personnes âgées qui en avaient envie. Il y a donc pour les personnes handicapées âgées la possibilité d'intégrer cette nouvelle structure d'hébergement. Ces pavillons peuvent recevoir une dizaine de personnes, actuellement quatre personnes sont déjà installées. Ce sont soit des travailleurs pensionnés, soit des travailleurs en réduction du temps de travail". Les impacts de ce projet sont déjà visibles: "les personnes en réduction de temps de travail sont satisfaites, c'est une transition en douceur, celles qui ont intégré les pavillons le sont également. Et les travailleurs âgés qui vont partir à la retraite s'intègrent bien dans la ville de Thuin. Quant aux moniteurs, ils sont contents, ils sont soulagés que les travailleurs soient pris en charge, qu'on élabore un projet avec eux, qu'on prenne en compte l'"après", car il y a un fort lien affectif entre les moniteurs et leurs travailleurs" (Caroline Martinis, Les amis des paralysés cérébraux).

4. FREINS ET CLÉS DE RÉUSSITE POUR LA MISE EN PLACE DES PROJETS

Un certain nombre de freins ont été rencontrés par les entreprises qui ont travaillé sur la problématique du vieillissement de leur personnel. Les connaître et les prendre en compte permettront à d'autres ETA et *beschutte werkplaatsen* de partir sur de bonnes bases ou, en tout cas, d'être sensibles à l'existence de ces difficultés. Bref relevé des éléments qui ont constitué des obstacles dans la mise en oeuvre des projets:

- une réaction initiale de crainte, voire de peur de la part du public cible, par rapport à la sécurité de son emploi;
- le fait de mettre les travailleurs handicapés dans une dynamique de changement s'est avéré être une étape difficile à surmonter;
- la difficulté de mobiliser, d'impliquer les familles et l'entourage des travailleurs sur ces questions;
- la prise en compte, souvent ardue, de problèmes souvent individuels et complexes;
- les difficultés dans la mise en place de nouvelles formes d'organisation du travail (par exemple, des rythmes de travail différents de celui des autres travailleurs);
- la difficulté d'organisation pour rassembler tous les travailleurs concernés dans une séance de formation collective (car tous les travailleurs ont des horaires et organisations du travail diffèrents);
- la difficulté de dénicher de nouveaux marchés adaptés à cette catégorie de travailleurs;
- le contexte économique difficile favorise des épisodes fréquents de chômage économique, ce qui ne dynamise pas la mise sur pied ou le suivi de nouveaux projets.

Dépasser la crainte du changement chez les travailleurs handicapés

"Il faut commencer plus tôt à sensibiliser les travailleurs à la retraite, aux possibilités de réduction du temps de travail. En effet, les personnes handicapées veulent être le plus possible dans la norme et convenir au travail. Il y a de grandes craintes du changement chez elles, même d'un changement de poste de travail par exemple. Même si l'encadrement est très attentif, il y a une peur chez ces personnes, on ne se rendait pas compte à quel point!" (Beschützende Werkstätte Eupen & Umgebung Philippe Heinen).

Des projets freinés par la crise économique

" On avait remarqué une perte de rendement et une diminution de la capacité à suivre le rythme de travail de certains travailleurs. Malgré cette perte de rendement, on ne voulait pas les sortir du circuit. Nous avions alors fondé, cela n'existait pas encore en Communauté germanophone, une section de maintien avec nos fonds propres. Après évaluation et discussions avec les pouvoirs publics, nous avons obtenu des subsides pour cela. Actuellement, en période de crise, il y a une grande difficulté à se positionner sur le marché du travail, c'est difficile d'avoir des sections qui rapportent de l'argent. Et le rendement des personnes ne correspond plus à l'écart entre les subsides reçus et leur coût. Tout cela pèse plus lourd que dans les bonnes années." (Beschützende Werkstätte Eupen & Umgebung, Philippe Heinen).

Au contraire, certains éléments ont favorisé le bon déroulement des dynamiques initiées:

- l'enthousiasme des travailleurs une fois que l'objectif du projet a été bien intégré, d'où la nécessité d'expliciter clairement les intentions poursuivies et de rassurer les travailleurs sur "leur sort";
- le fait de s'appuyer sur une connaissance approfondie des besoins et attentes de ses travailleurs; de travailler sur base des besoins individuels de chaque travailleur;
- la formation d'un partenariat solide entre la direction, le service social, l'ergothérapeute et les moniteurs concernés;
- l'intégration de la problématique dans la gestion quotidienne de l'entreprise;
- le développement de bons relais externes;
- une certaine flexibilité pour pouvoir s'adapter à l'organisation générale du travail;
- l'importance de valoriser les travailleurs en fin de carrière et du fait qu'ils conservent une utilité réelle dans l'entreprise;
- dans certains cas, le recours à un intervenant extérieur pour mener les rendez-vous individuels avec les travailleurs, qui a permis à ces derniers de mieux verbaliser leurs besoins.

5. PERSPECTIVES

Dans toutes les ETA et *beschutte werkplaatsen*, les initiatives mises en place ont, au minimum, ouvert des portes, sensibilisé le personnel à tous niveaux, amené de la motivation. Dans les versions les plus maximalistes, le travail a été réorganisé, les postes adaptés, de nouveaux marchés ont été acquis. Parfois, ils ont permis aux entreprises de mieux se positionner à l'extérieur: le projet est devenu une vision, un message porté vers l'extérieur afin d'attirer une nouvelle clientèle.

Si le contexte économique actuel constitue un réel frein à l'avancement des projets, l'accent étant davantage placé sur la recherche de marchés au détriment de la recherche de bien-être des travailleurs, il reste que toutes les ETA et *beschutte werkplaatsen* qui ont initié un projet ont l'ambition de le poursuivre, voire de l'étendre. Ils font désormais partie intégrante de la politique de gestion développée par ces entreprises.

Des projets globaux intégrés dans la gestion quotidienne des entreprises

"Depuis 2007, la question de la gestion du personnel en fonction de l'âge a été prise en charge chez Optima T. Il y a une collaboration entre huit ETA et cela a été subsidié par le FSE. On a commencé à voir les travailleurs de plus de 45 ans, chacun a été invité à la discussion, non seulement sur son travail, mais aussi sur ses attentes dans la vie, son temps de travail, ses loisirs, etc. Sur cette base on a pu proposer des réductions de temps de travail, on a travaillé sur l'élargissement des réseaux sociaux des travailleurs, sur la mise en place de cours informatiques pour certains travailleurs".

"Pour la suite du projet, on envisage:

- *des moments d'information collectifs du groupe cible;*
- *des entretiens individuels pour aborder les problématiques du travail, mais aussi les problèmes extérieurs: loisirs, logement, etc.;*
- *d'amener l'entourage du travailleur à ces entretiens;*
- *de réaliser le même type d'entretiens pour les travailleurs plus jeunes;*
- *de travailler sur la construction d'un nouveau réseau social pour la fin de carrière".*

"Le projet va être poursuivi, il a été intégré dans la gestion quotidienne de l'entreprise. L'accompagnement supplémentaire qui a été mis en place va être maintenu, même sans subsides, c'est devenu une priorité du service social" (Marianne Deseure, Optima T).

"Il y a toujours eu dans notre entreprise un accompagnement individuel, cette problématique faisait partie des choses que nous traitions déjà. Mais nous n'avons pas toujours eu un entretien spécifique sur cette question. Avec chaque travailleur, un objectif individuel était défini pour l'année et redéfini chaque année, comme par exemple des besoins de formation, un besoin de service à domicile, etc."
"Trois fois par an, nous avions aussi pour habitude d'organiser des activités pour les pensionnés, pour maintenir le contact. On essaye de travailler la transition: on s'occupe de savoir si un travailleur est bien dans sa famille d'accueil, de lui trouver des activités, des choses qu'il pourra maintenir une fois à la pension. Une formation sur le vieillissement existe aussi pour le personnel encadrant."
"Actuellement, dans le cadre de ce projet, nous avons réalisé une brochure et mis sur pied des sessions d'information en groupe pour les travailleurs de 50 ans et plus, ainsi qu'un accueil spécifique et des entretiens de suivi. Le projet continue (...), et cela a déjà produit un effet "porte ouverte": les travailleurs âgés ont l'impression d'être mieux entendus, ils viennent vers nous plus facilement pour parler de cette question, il y a de nouvelles questions qui émergent. Cela a eu aussi un impact sur la gestion puisqu'on se concentre systématiquement sur le groupe des travailleurs âgés. On en tient compte, également, lors de la recherche de clients. Cela doit être intégré à part entière à la gestion de l'entreprise, mais cela pèse sur l'organisation générale, car nous n'avons pas les moyens financiers et humains nécessaires" (Mireille Claes, Waak).

Un effet "boule de neige" de ces projets est possible vers l'ensemble du secteur. Mais ce sont aussi les entreprises "classiques" qui auraient sans doute à gagner à s'intéresser de plus près aux dispositifs d'accompagnement des travailleurs tels qu'ils sont pratiqués par les ETA et *beschutte werkplaatsen*, certaines d'entre elles ayant développé une véritable expertise en la matière.

Mettre l'expertise des *beschutte werkplaatsen* au service des entreprises "classiques"

"Dans notre entreprise, une personne a été désignée à mi-temps sur ce projet. Nous avons mis sur pied un screening et un suivi individuel des travailleurs de plus de 50 ans, un accompagnement individuel ; les travailleurs peuvent prendre des rendez-vous quand ils rencontrent des difficultés. Certains problèmes sont aussi abordés lors de réunions mensuelles. Le screening et l'accompagnement individuel des travailleurs âgés devraient pouvoir se dérouler de la même manière dans les entreprises classiques. Les beschutte werkplaatsen ont une expertise à partager dans ce domaine" (Lieven Trioen, Mariasteen).

Par ailleurs, des dispositifs et collaborations sont encore à inventer ou à améliorer. Parmis eux, il s'agirait par exemple de :

- permettre d'élargir le dispositif de maintien quand il existe, permettre de l'implanter quand il est inexistant;
- développer des collaborations entre centres de jour et ETA/*beschutte werkplaatsen*;
- développer la formation des moniteurs;
- réfléchir à de meilleurs relais et un meilleur suivi de "l'après-retraite"; d'améliorer la sensibilisation et la coordination touchant à cette problématique auprès des intervenants extérieurs (institutions de prise en charge et accompagnement des personnes handicapées, avec les communes, services d'accompagnement pour personnes handicapées, etc.);

- proposer une offre plus importante d’occupation du temps libre pour les personnes handicapées à la retraite;
- proposer une offre plus large de logements adaptés (habitats accompagnés par exemple);

Réaliser un état des lieux complet des besoins permettrait de dresser un inventaire des pistes de solutions plus structurelles pour répondre à la question du vieillissement dans les ETA et *beschutte werkplaatsen*. Pour cela, il faudrait également pousser les pouvoirs publics à emboîter le pas des initiatives mises en place en accordant aux acteurs concernés les moyens nécessaires aux politiques souhaitées.

6. LISTE DES PROJETS SOUTENUS PAR LA FONDATION ROI BAUDOUIN DANS LE CADRE DE L'APPEL À PROJETS **'QUEL AVENIR POUR LES TRAVAILLEURS ÂGÉS DANS LES ENTREPRISES DE TRAVAIL ADAPTÉ?'**

Médiation de travailleurs handicapés de plus de 50 ans fatigués et démotivés
Motiver les travailleurs handicapés à travailler ou à participer à des activités dans un centre de jour.

Monsieur André Schoutens
Administrateur délégué
APAM - ETA pour moins valides
Chaussée de Drogenbos 130
1180 Uccle
Website: www.apam.be
Tel/Tél: +32-499-27 67 49
E-mail: andre.schoutens@apam.be

Vieillissement des travailleurs des ETA bruxelloises
Évaluer le système de travail adapté, analyser les solutions envisageables et examiner de nouvelles pistes structurelles pour le futur.

Monsieur Benoît Ceysens
Président
Fédération Bruxelloise des Entreprises de Travail Adapté - FEBRAP
Trassersweg 347
1120 Bruxelles
Website: www.febrap.be
Tel/Tél: +32-497-47 36 37
E-mail: bec@pilifs.be

Erfassung + Analyse der Anforderungen älter werdender Personen mit Behinderung
Faire appel à un psychologue pour accompagner les changements sur le lieu de travail et faciliter le passage à la pension.

Herrn Patrick Heinen
Direktor
Beschützende Werkstätte Eupen & Umgebung
Gewerbestrasse 13
4700 Eupen
Website: www.bweupen.be
E-mail: pheinen@bweupen.beLuxembourg
pheinen@bweupen.be

De l'expérience à la connaissance
Des travailleurs plus âgés d'un atelier pour des personnes atteintes d'un handicap mental travaillent avec des collègues plus jeunes et leur apprennent à utiliser le matériel ergonomique.

Madame Kathleen Cappelle
Assistante sociale
Entraide par le Travail
Avenue du Commerce 19 - 7850 Enghien
Website: www.eta_enghien.be
Tel/Tél: +32-2-395 74 57 +32-478-63 85 18
E-mail: eta_kathleen@skynet.be

La retraite: mode d'emploi !
Rédiger un vade-mecum juridique, administratif et social et organiser des séances d'information pour les travailleurs vieillissants.

Madame Perrine Ladrière
Contremaître Dispositif de Maintien
Atelier Reine Fabiola
Rue de Neufvilles 455 - 7063 Neufvilles
Website: www.atelierreinefabiola.com
Tel/Tél: +32-478-41 03 02
E-mail: perrine.ladriere@atelierreinefabiola.com

Je cesse de travailler mais j'existe encore !
Accompagner des travailleurs vieillissants en collaboration avec leur famille et leur réseau social.

Madame Caroline Martinis
Assistante sociale
Les amis des paralysés cérébraux
rue Evelyn Drory-Van Den Eynde 5
6543 Bienne-Lez-Happart
Website: www.ajregniers.be
E-mail: cmartinis@ajregniers.be

Handi 50 Plus
Mettre un accompagnateur à la disposition des travailleurs handicapés de plus de 50 ans.

Monsieur Serge Delaveux
Directeur général
Jardins & Menuiserie de Barvaux
ZI de Aye
rue André Féher 15
6900 Marche-en-Famenne
Website: www.belair-eta144.be
Tel/Tél: +32-84-24 58 40
E-mail: sd@belair-eta144.be

Création d'une cellule de maintien au travail des personnes vieillissantes au sein de notre Entreprise de Travail Adapté.
Adapter le travail au niveau des travailleurs plus âgés et les stimuler dans leur travail quotidien.

Monsieur Thomas Haubursin
Assistant social
Santé, Participation, Mieux-être - Atelier 85 SPM
Rue de Mettet 127
5620 Florennes
E-mail: at85thh@skynet.be

Goed ingelicht verder werken : niet oud wel wijs !
Informatie, begeleiding integreren, systematiseren, vastzetten in brochure; en niet bekijken vanuit een probleem, maar vanuit de trots enerzijds en erkenning anderzijds van decennialange samenwerking.

Ysebaert Luc
Waak Beschutte werkplaats
Heirweg 125 - 8520 Kuurne
056 36 34 3 4
Info@waak.be
www.waak.be

WAOW ! (=Werkplaats met Aandacht voor Oudere Werknemers)
Aandacht hebben voor de behoeften en wensen van de oudere werknemers zowel op professioneel, individueel als familiaal vlak.

Guido Vermeulen
OptimaT
Bruggestraat 39 - 8810 Torhout
051/680200
Marianne.Deseure@optimaT.be
www.optimaT.be

"Oud niet out"
Gezien de groep ouder wordende personen met een handicap een groter wordende groep is binnen onze werkplaats, willen we met dit project ervoor zorgen dat ze op een sociaal en menselijk verantwoorde manier kunnen blijven ondersteund worden, tijdens hun tewerkstelling, maar ook dat er voldoende aandacht besteed wordt aan de overgang naar (brug-)pensioen.

De Clercq Lieve
BW Ryhove
Koningsdal 24 - 9000 Gent
09/226.29.37
lievedc@ryhove.be
www.ryhove.be

Verhogen van jobsatisfactie van oudere werknemers op de werkvloer
Op maat van de oudere werknemer op zoek gaan naar aanpassingen op de werkvloer om jobsatisfactie te vergroten.

Delbeke Sofie
Vzw H. Deleu van Zonnehoeve
Zonnestraat 15
9810 Eke-Nazareth
09/384.50.11
daniels@zonnehoeve.be
www.zonnehoeve.be

Competentiemanagement 50+ers in Mariasteen.
Optimale afstemming tussen de mogelijkheden van oudere werknemers met handicap en het werkaanbod.

Dirk Aelvoet
Mariasteen
Koolskampstraat 24
8830 Gits
051/230811
ltri@mariasteen.be
www.mariasteen.be



Agir ensemble pour une société meilleure

www.kbs-frb.be

La Fondation Roi Baudouin est une fondation indépendante et pluraliste au service de la société. Nous voulons contribuer de manière durable à davantage de justice, de démocratie et de respect de la diversité. Chaque année, la Fondation soutient financièrement quelque 2.000 organisations et individus qui s'engagent pour une société meilleure. Nos domaines d'action pour les années à venir sont : la pauvreté & justice sociale, la démocratie en Belgique, la démocratie dans les Balkans, le patrimoine, la philanthropie, la santé, le leadership, l'engagement local, la migration, le développement, les partenariats ou soutiens exceptionnels. La Fondation a vu le jour en 1976, à l'occasion des 25 ans de règne du roi Baudouin.

Nous travaillons en 2009 avec un budget de 35 millions d'euros. À notre capital propre et à l'importante dotation de la Loterie Nationale s'ajoutent des Fonds de particuliers, d'associations et d'entreprises. La Fondation Roi Baudouin reçoit aussi des dons et des legs.

Le Conseil d'administration de la Fondation Roi Baudouin trace les grandes lignes de notre action et assure la transparence de notre gestion. Une cinquantaine de collaborateurs sont chargés de la mise en œuvre. La Fondation opère depuis Bruxelles et est active au niveau belge, européen et international. En Belgique, elle mène aussi bien des projets locaux que régionaux et fédéraux.

Pour réaliser notre objectif, nous combinons diverses méthodes de travail. Nous soutenons des projets de tiers, lançons nos propres actions, stimulons la philanthropie et constituons un forum de débats et réflexions. Les résultats sont diffusés par l'entremise de différents canaux de communication. La Fondation Roi Baudouin collabore avec des pouvoirs publics, des associations, des ONG, des centres de recherche, des entreprises et d'autres fondations. Nous avons un partenariat stratégique avec le European Policy Centre, une cellule de réflexion basée à Bruxelles.

Vous trouverez davantage d'informations au sujet de nos projets, de nos manifestations et de nos publications sur www.kbs-frb.be.

Une lettre d'information électronique vous tient au courant.
Vous pouvez adresser vos questions à info@kbs-frb.be ou au 070-233 728

Fondation Roi Baudouin,
rue Brederode 21, B-1000 Bruxelles
02-511 18 40
fax 02-511 52 21

Les dons à partir de 30 euros sont déductibles fiscalement.
000-0000004-04
IBAN BE10 0000 0000 0404
BIC BPOTBEB1